

**”PERAN KINERJA MANAJERIAL MELALUI PENGENDALIAN  
AKUNTANSI, PENGENDALIAN PERILAKU, PENGENDALIAN  
PERSONAL” (Studi Pada Koperasi Warga Semen Gresik)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi**

**Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur**



**Untuk Menyusun Skripsi S-1 Program Studi Akuntansi**

**Oleh :**

**DEDIK DWI PURNOMO**

**0713015023/FE/EA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"**

**JAWA TIMUR**

**2013**

**”PERAN KINERJA MANAJERIAL MELALUI PENGENDALIAN  
AKUNTANSI, PENGENDALIAN PERILAKU, PENGENDALIAN  
PERSONAL” (Studi Pada Koperasi Warga Semen Gresik)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Kepada Persyaratan  
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Jurusan Akuntansi**



**Diajukan Oleh :**

**DEDIK DWI PURNOMO**  
**0713015023/FE/EA**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
2013  
SKRIPSI**

“”PERAN KINERJA MANAJERIAL MELALUI PENGENDALIAN  
AKUNTANSI, PENGENDALIAN PERILAKU, PENGENDALIAN  
PERSONAL” (Studi Pada Koperasi Warga Semen Gresik)

yang diajukan

DEDIK DWI PURNOMO

0713015023/FE/EA

disetujui untuk Ujian Lisan oleh

Pembimbing Utama

Prof.Dr.H.Soeparlan Pranoto.MM.AK

Tanggal:.....

Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi

Drs. Ec. Rahman A. Suwaidi, Msi

NIP. 19600330 198603 1003

## SKRIPSI

### PERAN KINERJA MANAJERIAL MELALUI PENGENDALIAN AKUNTANSI, PENGENDALIAN PERSONAL, PENGENDALIAN PERILAKU (Studi Koperasi Warga Semen Gresik)

Disusun Oleh :  
Dedik Dwi pPurnomo  
0713015023/FE/EA

Telah Dipertahankan dan Diterima Oleh  
Tim Penguji Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur  
Pada tanggal 14 juni 2013

Pembimbing :  
Pembimbing Utama

Tim Penguji  
Ketua

Prof.Dr.H.Soeparlan Pranoto.MM.AK

Prof.Dr.H.Soeparlan Pranoto.MM.AK  
Sekretaris

Dra. Ec. Anik Yuliati ,M.Aks  
Anggota

Dr. Ec. Sjarief Hidayat ,M.si

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran  
Jawa Timur

Dr. H. Dhani Ichsanuddin Nur, SE, M.M  
NIP. 196309241989031001

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur dengan judul “PERAN KINERJA MANAJERIAL MELALUI PENGENDALIAN AKUNTANSI, PENGENDALIAN PERILAKU DAN PENGENDALIAN PERSONAL (Studi Koperasi Warga Semen Gresik)”

Penulis menyadari bahwa tanpa adanya bantuan dari beberapa pihak, maka akan sulit bagi penulis untuk dapat menyusun skripsi ini. Sehubungan dengan hal itu, maka dalam kesempatan istimewa ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam mendukung kelancaran penulisan skripsi baik berupa dukungan, doa maupun bimbingan yang telah diberikan. Secara khusus penulis dengan rasa hormat yang mendalam mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Sudarto, MP, selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Dhani Ichsanudin Nur, SE. MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak Dr. Hero Priono M.Si, Ak, selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Pembangunan “Veteran” Jawa Timur.

4. Bapak Prof. Dr. Soeparlan Pranoto, MM., selaku dosen pembimbing yang telah membimbing penulis dalam mengerjakan skripsi.
5. Serta pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, segala kritik dan saran sangat penulis harapkan guna meningkatkan mutu dari penulisan skripsi ini. Penulis juga berharap, penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Surabaya, Juni 2013

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
ABSTRAK .....	xii

### BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	6

### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu .....	8
2.2. Landasan teori .....	13
2.2.1. Pengertian Akuntansi Secara Umum .....	13
2.2.2. Pendekatan Akuntansi Manajemen .....	14
2.2.3. Kinerja Manajerial .....	15
2.2.4. Pengendalian Akuntansi .....	23
2.2.5. Pengendalian Perilaku.....	25
2.2.6. Pengendalian Personal .....	26

2.2.7. Teori Yang Melandasi Pengaruh Pengendalian Akuntansi	
Terhadap Kinerja Manajerial.....	28
2.2.8 Teori Yang Melandasi Pengaruh Pengendalian Perilaku	
Terhadap Kinerja Manajerial.....	29
2.2.9. Teori Yang Melandasi Pengaruh Pengendalian Personal	
Terhadap Kinerja Manajerial.....	30
2.3. Kerangka Pikir.....	31
2.4. Hipotesis .....	32

### BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Definisi Operasional .....	33
3.2. Teknik Penentuan Sampel .....	36
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	37
3.4. Uji Kualitas Data.....	39
3.5. Uji Analisis Dan Uji Hipotesis.....	41

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Diskripsi Obyek penelitian .....	46
4.2. Diskripsi Hasil Penelitian .....	50
4.3. Uji Kualitas Data.....	56
4.3.1. Uji Validitas.....	56
4.3.2. Uji Reliabilitas.....	61
4.3.3. Uji Normalitas .....	62



4.4. Analisis dan Uji Hipotesis .....	62
4.4.1. Asumsi Klasik.....	62
4.4.2. Penentuan persamaan Regresi.....	65
4.4.3. Uji hipotesis .....	66
4.5. Pembahasan .....	68
4.5.1. Implikasi Penelitian .....	68
4.5.2. Keterbatasan Penelitian .....	71

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan .....	72
5.2. Saran .....	72

## DAFTAR PUSTAKA

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1: Rekapitulasi Jawaban Variabel Pengendalian Akuntansi (X1).....	51
Tabel 4.2 : Rekapitulasi Jawaban Variabel Pengendalian perilaku (X2) .....	52
Tabel 4.3 : Rekapitulasi Jawaban Pengendalian Personal (X3).....	53
Tabel 4.4 : Rekapitulasi Jawaban Kinerja Manajerial (Y) .....	54
Tabel 4.5 : Hasil Uji Validitas Variabel Pengendalian Akuntansi (X1).....	57
Tabel 4.6 : Hasil Uji Validitas Variabel Pengendalian perilaku (X2) .....	58
Tabel 4.6 : Hasil Uji Validitas Variabel Pengendalian Personal (X3).....	59
Tabel 4.7 : Hasil Uji Validitas Variabel kinerja manajerial (Y) .....	60
Tabel 4.9 : Hasil Uji Reliabilitas .....	61
Tabel 4.10 : Hasil Uji Normalitas .....	62
Tabel 4.11 : VIF (Variance Inflation Factor).....	64
Tabel 4.12 : Hasil Korelasi Rank Spearman .....	64
Tabel 4.13 : Persamaan Regresi.....	65
Tabel 4.14 : Hasil Uji F dan Uji t .....	67

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.2 : Distribusi Daerah Keputusan Autokorelasi.....	63
--	----

# PERAN KINERJA MANAJERIAL MELALUI PENGENDALIAN AKUNTANSI, PENGENDALIAN PERILAKU DAN PENGENDALIAN PERSONAL (Studi Koperasi Warga Semen Gresik)

Dedik Dwi Purnomo

## ABSTRAK

Koperasi Warga Semen Gresik (KWSG) merupakan koperasi karyawan dilingkungan PT Semen Gresik (Persero) Tbk yang bergerak dibidang perdagangan barang dan jasa, dan beberapa tahun belakang, mengalami penurunan pendapatan seperti yang terjadi pada tahun 2012. perusahaan cenderung melakukan pengendalian yang berpusat pada satu jenis pengendalian saja yaitu pengendalian akuntansi, dari pada menggunakan pengendalian-pengendalian yang lain, dalam penelitian ini, peneliti ingin menunjukan bahwa pengendalian perilaku dan pengendalian personal juga merupakan elemen penting dalam kaitannya terhadap peningkatan kualitas kinerja manajer. Berdasarkan hal tersebut diatas, maka dilakukan penelitian dengan judul “Peran Kinerja Manajerial Melalui Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku Dan Pengendalian Personal (Studi Koperasi Warga Semen Gresik)”

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah para karyawan dalam level manajerial, pada Koperasi Warga Semen Gresik yang berjumlah 31 orang pada tahun 2012. Penelitian ini berlandaskan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan uraian dan analisa data yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan : terdapat pengaruh pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal terhadap Kinerja Manajerial, sehingga hipotesis dapat teruji kebenarannya.

Kata kunci: Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, Pengendalian Personal Dan Kinerja Manajerial

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Dunia kerja dalam segala bentuk menuntut adanya interaksi antara individu dengan lingkungan kerja itu sendiri. Interaksi ini dibutuhkan agar terbentuk suatu koordinasi, kerjasama dan sinergi yang baik dalam lingkungan kerja tersebut, tujuan utama dari terbentuknya komunikasi dan sinergi lingkungan kerja adalah untuk memudahkan pencapaian tujuan perusahaan.

Persaingan antar perusahaan saat ini dirasa semakin ketat, hal ini akan membuat setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin agar dapat memenangkan persaingan, akan tetapi peningkatan kinerja tidak akan berhasil apabila tidak didukung dengan sumber daya yang paling penting dalam organisasi adalah sumber daya manusia atau tenaga kerja. Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan faktor penting yang menentukan keefektifan organisasi. Implikasinya organisasi perlu melakukan investasi untuk merekrut, menyeleksi dan mempertahankan sumber daya manusia.

Pengendalian manajemen merupakan suatu proses dimana seseorang untuk mempengaruhi anggota-anggota organisasi untuk mengimplementasikan strategi-strategi organisasi, beberapa aktivitas yang termasuk dalam pengendalian manajemen adalah perencanaan aktivitas yang akan dilakukan, pengkoordinasian aktivitas,

pengkomunikasian dan pengevaluasian informasi, pembuatan keputusan tentang apakah suatu aktifitas akan dilakukan atau tidak dan bagaimana mempengaruhi orang-orang dalam organisasi untuk merubah perilakunya.

Setiap perusahaan memerlukan pengendalian manajemen, karena sistem tersebut didesain untuk mengatur aktivitas anggota organisasi melalui para pemimpin (manajer) organisasi agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan, adapun bentuk pengendalian dapat berupa pengendalian akuntansi, perilaku dan personal.

Proses pengendalian dilakukan melalui para pemimpin (manajer) dengan penentuan tujuan dan strategi, pelaksanaan dan pengukuran serta analisis prestasi dan penghargaan, karena dalam pelaksanaan pembangunan di era globalisasi ini, tenaga kerja memiliki peran dan kedudukan yang sangat penting sebagai pelaku dalam mencapai tujuan pembangunan, untuk itu dibutuhkan manusia-manusia yang berkualitas dan bertanggung jawab untuk siap memasuki era globalisasi dan mampu melakukan perubahan-perubahan untuk dapat bersaing serta berperan di era tersebut.

Pengendalian manajemen merupakan proses dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi (Anthony, 2004), meskipun sistematis, proses pengendalian manajemen tidak bersifat mekanis, proses ini meliputi interaksi antara individu, yang tidak dapat digambarkan dengan cara mekanis.

Para manajer memiliki tujuan pribadi dan juga tujuan organisasi, masalah pengendalian utama adalah bagaimana mempengaruhi manajer untuk bertindak demi

pencapaian tujuan pribadi mereka dengan sedemikian rupa sekaligus juga membantu pencapaian tujuan organisasi sehingga tujuan anggota organisasi konsisten dengan tujuan organisasi demi tercapainya keselarasan tujuan (goal congruence).

Pengendalian akuntansi bertujuan untuk menjamin bahwa hasil tertentu akan dicapai dan biasanya berorientasi keuangan, cost standar dan anggaran adalah contoh dari pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku mendasarkan pada penuntun prosedur, manual operasi, kodifikasi pekerjaan, garis pelaporan yang kaku, dan akuntabilitas untuk mengendalikan perilaku karyawan.

Pengendalian personal yang sering disebut pengendalian profesional (clan control) merupakan pengendalian yang didasarkan pada proses sosial dan self control, jenis pengendalian ini diperlukan oleh organisasi yang mempekerjakan personal yang menguasai mekanisme yang memungkinkan mereka menerapkan keahlian yang dimiliki dalam kondisi ketidakpastian, jadi tidak hanya memiliki pengetahuan dan pengalaman untuk melaksanakan tugas-tugas yang kompleks, tetapi juga sudah terbiasa bertindak secara independen tanpa pengendalian formal administrative, dan dapat mencari dan mengimplementasikan solusi yang diharapkan dari suatu permasalahan. Perilaku profesional diharapkan akan dikendalikan melalui proses self control dan social control yang dilakukan oleh individu dalam kelompok profesi tersebut atau peer control.

Para akuntan sangat berkepentingan terhadap pemahaman tentang hubungan rancangan sistem kontrol akuntansi dengan berbagai variabel organisasional seperti

ukuran organisasi, teknologi dan lingkungan organisasi. Review literatur tentang sistem kontrol akuntansi menunjukkan bahwa keberadaan sistem kontrol akuntansi dalam suatu organisasi tertentu merupakan pilihan terhadap rancangan sistem kontrol akuntansi, artinya efektivitas rancangan sistem kontrol akuntansi yang ada dalam organisasi tergantung pada konteks penggunaan sistem kontrol tersebut. Faisal (2002: 163) menunjukkan adanya hubungan antara atribut perencanaan strategi dengan sistem kontrol akuntansi dan menyatakan bahwa setiap organisasi akan memodifikasi rancangan sistem kontrol akutansinya tergantung pada konteks organisasi bersangkutan.

Pemilihan pengendalian yang tepat akan sangat menentukan efektivitas pengendalian tersebut, penggunaan pengendalian yang tidak tepat akan menimbulkan efek yang tidak diinginkan oleh perusahaan seperti meningkatnya perpindahan tenaga kerja, timbulnya ketegangan kerja, menurunnya kepuasan kerja yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja perusahaan secara keseluruhan

Koperasi Warga Semen Gresik (KWSG) merupakan koperasi karyawan dilingkungan PT Semen Gresik (Persero) Tbk yang bergerak dibidang perdagangan barang dan jasa yang berdiri pada 29 Januari 1963, dan beberapa tahun belakang, mengalami penurunan pendapatan seperti yang terjadi pada tahun 2012



Tabel 1.1. Data Pendapatan Pada Koperasi Warga Semen Gresik

NO	BULAN	SEMEN		ASBOAR		BESI	OMZET
		TON	ZAK	ASBES	BOARD		
1	JANUARI	7,048	176,199	340.6	121.1	14.0	8,396,413,265
2	FEBRUARI	6,589	164,729	303.4	107.9	18.6	7,846,185,434
3	MARET	7,445	186,123	278.9	99.2	21.0	8,649,868,961
4	APRIL	6,883	172,085	225.8	80.3	23.3	7,924,160,039
5	MEI	7,539	188,482	179.8	64.0	23.3	9,935,704,814
6	JUNI	7,959	198,978	192.9	68.6	23.3	8,904,244,212
7	JULI	7,891	197,277	277.2	98.6	18.6	8,077,381,120
8	AGUSTUS	7,136	178,402	167.5	59.6	14.0	7,911,414,048
9	SEPTEMBER	5,928	148,207	225.5	80.2	14.0	6,880,901,284
10	OKTOBER	6,521	163,028	193.3	68.7	23.3	6,449,367,192
11	NOVEMBER	7,173	179,331	219.0	77.9	23.3	7,195,118,793
12	DESEMBER	6,886	172,158	231.9	82.5	23.3	6,947,346,277

Sumber : Koperasi Warga Semen Gresik

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa dari bulan Mei sampai dengan Desember Tahun 2012 omset Koperasi Warga Semen Gresik mengalami penurunan dari 9,935,704,814 menurun hingga 6,947,346,277. Hal ini menjadi gambaran bahwa pada Koperasi Warga Semen Gresik mengalami penurunan kinerja, untuk saat ini, perusahaan cenderung melakukan pengendalian yang berpusat pada satu jenis pengendalian saja yaitu pengendalian akuntansi, dari pada menggunakan

pengendalian-pengendalian yang lain, dalam penelitian ini, peneliti ingin menunjukkan bahwa pengendalian perilaku dan pengendalian personal juga merupakan elemen penting dalam kaitannya terhadap peningkatan kualitas kinerja manajer.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka dilakukan penelitian dengan judul “Peran Kinerja Manajerial Melalui Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku Dan Pengendalian Personal (Studi Koperasi Warga Semen Gresik)”

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka berikut ini dibuat suatu perumusan masalah yang nantinya akan dilakukan analisis sebagai berikut :

“Apakah Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, dan Pengendalian Personal berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Koperasi Warga Semen Gresik?”

## 1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai perumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal terhadap kinerja manajerial pada Koperasi Warga Semen Gresik.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dilakukan penelitian berikut ini antara lain dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak antara lain :

##### 1. Bagi Peneliti

Sebagai langkah nyata penerapan ilmu sesuai dengan teori yang didapat selama kuliah, serta dapat menambah pengetahuan tentang kondisi perusahaan dan permasalahan yang dihadapinya, sehingga dapat diambil suatu kesimpulan yang tepat.

##### 2. Bagi Akademisi

Peneliti diharapkan dapat menambah referensi perpustakaan dan digunakan sebagai referensi bagi peneliti lain.

##### 3. Bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan untuk memilih jenis pengendalian yang tepat dalam rangka meningkatkan efektifitas pengendalian tersebut yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja baik individu manajer maupun organisasi.